

Tema 3: Modelo de negócio

19 de abril de 2022 - 10 de maio de 2022

Bem-vinda ao curso de Transformação Digital Para Internacionalização!

Este é o terceiro tópico do programa "**Modelo de Negócios**", que visa desenvolver os conceitos associados ao segundo domínio da transformação digital: Concorrência e Valor. Aqui você começará a entender como sua empresa pode gerar maior valor ao cliente, alavancando as diferentes partes interessadas que compõem sua cadeia de valor.

Conteúdo: modelo de negócio, canvas, plataformas, relações comerciais

O objetivo deste documento é apresentar os principais conceitos relevantes que irão orientá-la a aprofundar seu modelo de negócios e permitir que você adquira os conhecimentos e habilidades necessários para transformar seu negócio.

Venha e junte-se a nós! Vamos continuar aprendendo juntos

Conteúdo

1	Modelo de negócio	3
2	Relações comerciais	5
3	Modelo de negócio de plataformas	6

Modelo de negocio

Um modelo de negócios é uma estrutura para encontrar uma forma sistemática de liberar valor a longo prazo para uma organização, ao mesmo tempo em que fornece valor aos clientes e captura de valor através de estratégias de monetização. Um modelo de negócio é uma estrutura holística para **entender, projetar e testar** as hipóteses do seu negócio no mercado.

Quais são os principais componentes de um modelo de negócio?

Embora não haja uma única maneira de definir um modelo de negócio, existe um padrão chamado "Canvas". Esta é uma excelente ferramenta para começar a mapear e entender quais são as peças que permitem a criação de valor em uma empresa.

1. **Parcerias chave:** As relações estratégicas que a empresa cria com outras empresas ou pessoas.
2. **Atividades chave:** Atividades ou tarefas que sejam fundamentais para o funcionamento da empresa. Estes podem ser divididos em atividades secundárias, processos, threads, etc.
3. **Recursos chave:** Ativos que são necessários para operar e entregar a proposta de valor da empresa.
4. **Proposta de valor:** A necessidade fundamental que a empresa está tentando satisfazer para seus clientes. A razão de ser/existir da empresa. (Este conceito foi trabalhado em detalhes na Aula 1: Proposta de Valor).
5. **Relacionamento com clientes:** O tipo de interações que a empresa tem com seus clientes e o nível de suporte que dá a eles para entregar maior valor.
6. **Canais de distribuição:** Diferentes métodos que a empresa utiliza para entregar seus produtos ou serviços e sua proposta de valor aos clientes.
7. **Segmentos de clientes:** Os diferentes grupos de clientes com os quais a empresa interage.
8. **Estrutura de custos:** A forma como uma empresa gasta dinheiro em suas operações. Os principais custos e o nível de atenção aos custos da empresa.
9. **Fontes de Receita:** As fontes de fluxo de caixa da empresa.

Modelo de negócio



Há muitas variações do tradicional modelo de negócios "Canvas", alguns exemplos são:

- **Lean Canvas:** foca na construção de ideias e modelos de negócios sob condições de incerteza que as empresas iniciantes frequentemente encontram. Nessas situações, o problema e a solução, assim como as principais métricas, são peças essenciais.
- **Social Business Model Canvas:** ajuda a estruturar negócios sociais, acrescentando o Valor Social, a Medida de Impacto ou o Excedente. Este último se refere aos locais onde devem ser feitos investimentos rentáveis.
- **Business Model Architect Canvas:** o bloco de construção da Proposta de Valor é subdividido em Valor do Cliente, Posicionamento, Nível de Preço e Ciclo de Experiência. Além disso, o Modelo de Preços é parte do bloco de construção do Fluxo de Receita.
- **The Service Business Model Canvas:** uma abordagem teórica que divide cada bloco de construção de lona em três camadas: o cliente, o parceiro e a perspectiva da empresa.

Importante



Lembre-se que, embora existam diferentes representações de um modelo de negócio, todos eles visam entender e analisar todos os componentes que possibilitam entregar e conservar valor em uma empresa.

Use a ferramenta com a qual você se sentir mais à vontade para garantir o melhor aproveitamento possível!

Tipos de relações comerciais

B2B (Business to Business)

É o termo que descreve a relação comercial entre duas ou mais organizações. Geralmente é aplicado entre fornecedores, quando uma empresa se torna cliente de outra.

Esse tipo de relacionamento se popularizou com o aumento da terceirização, uma vez que as empresas poderiam transferir parte de suas operações para outras empresas e focar nas principais atividades (núcleo do negócio). Esse tipo de relacionamento também se tornou muito comum entre os prestadores de serviços. Alguns exemplos de empresas B2B são aqueles que produzem e vendem matérias-primas e empresas de consultoria.

B2C (Business to Consumer)

Essa é a relação mais tradicional que conhecemos, aquela que orienta qualquer organização que se concentre no consumidor final. Alguns exemplos de empresas B2C são supermercados, lojas de departamentos da rede e e-commerce de produtos voltados para o consumidor final, como moda, eletrodomésticos e tecnologia.

B2E (Business to Employee)

Essa relação é utilizada para designar as relações comerciais entre uma empresa e seus colaboradores, embora sempre existiu, ela só começou a se espalhar recentemente quando as empresas começaram a entender o impacto que essa relação tem no desempenho da empresa como um todo e no relacionamento que mantém com seus clientes externos. Alguns exemplos dessa relação são descontos, facilidades de pagamento, como deduções na folha de pagamento, benefícios para familiares, entre outros. Essa relação é de grande importância porque considera os colaboradores como promotores da marca, bem como possíveis compras dos produtos e/ou serviços oferecidos por ela.

Tipos de relações comerciais

B2G (Business to Government)

É o termo que descreve as relações comerciais entre as empresas e a administração pública. Neste caso, geralmente são realizadas licitações para definir quem serão os fornecedores do Governo.

Um exemplo de empresas que mantêm esse tipo de relação comercial com o governo são aquelas que vendem materiais elétricos ou de construção para obras públicas (projetos de infraestrutura), ou mesmo empreiteiras responsáveis pelos serviços..

B2B2C (Business to Business to Consumer)

Descreve um tipo de relacionamento que se tornou mais comum após o surgimento das compras online. Já que, em alguns casos, não é necessário que a loja virtual tenha um produto em estoque, mas tenha uma logística que permita a compra sob demanda.

Um exemplo claro disso são os marketplaces que funcionam como shopping centers virtuais, onde é possível comprar produtos de vários estabelecimentos diferentes "no mesmo lugar".

C2C (Consumer to Consumer)

Esse tipo de relacionamento comercial envolve dois ou mais consumidores. Essa relação é muito comum, por exemplo, no mercado automotivo, quando o proprietário de um veículo usado o anuncia e negocia sua venda e, dessa forma, consegue as melhores ofertas. Atualmente, esse tipo de relacionamento ganhou mais espaço, através de sites como o OLX e até mesmo o Mercado Livre.

As redes sociais também são outro meio importante nas operações do C2C, já que através delas é possível conseguir compradores para qualquer coisa, desde roupas e calçados até smartphones e outros itens eletrônicos. Por exemplo: Os grupos de venda de itens usados que são formados em redes sociais e em serviços de mensagens instantâneas, como o WhatsApp, têm aprimorado muito esse tipo de comércio.

Tipos de relações comerciais

D2C (Direct to Consumer)

Por fim, há também a relação direta com o consumidor, quando o fabricante ou distribuidor de um produto o vende diretamente ao consumidor final, dispensando intermediários. Esse tipo de relacionamento pode ser muito vantajoso em termos de preço, pois os custos de distribuição são reduzidos.

Um exemplo disso são as construtoras que vendem seus imóveis diretamente ao consumidor final, mesmo oferecendo empréstimos imobiliários a custos menores do que os das instituições financeiras. Esse tipo de relacionamento ganhou força com a mudança de hábitos de consumo em relação aos produtos orgânicos, conectando assim os agricultores com o consumidor final.

TIP



Lembre-se que essas relações **NÃO** são mutuamente exclusivas, o que significa que você pode encontrar a mesma empresa que aplica várias das relações comerciais mencionadas.

Modelo de negocio de plataformas

Uma plataforma é um negócio que cria valor facilitando interações diretas entre dois ou mais tipos diferentes de clientes.

Embora existam muitos tipos de plataformas e modelos de negócios que surgem graças a elas, existem três características comuns que cada plataforma deve atender.:

1. **Diferentes tipos de clientes:** Para ser uma plataforma, o modelo de negócios deve servir a dois ou mais interessados, ou tipos de clientes distintos (estes podem ser compradores e vendedores, desenvolvedores de software e consumidores, comerciantes e portadores de cartões e bancos, etc.).

A necessidade de lados diferentes explica porque uma rede de comunicação como a Skype **não é uma plataforma**: embora ela conecte clientes uns aos outros, os clientes são todos do mesmo tipo.

A dinâmica única das plataformas surge porque elas reúnem diferentes partidos que **desempenham diferentes papéis e trazem e recebem diferentes tipos de valor.**

Modelo de negócio de plataformas

- 2. Interação direta:** As plataformas devem permitir que essas duas ou mais partes interajam diretamente, ou seja, com algum grau de independência. Em uma plataforma como Airbnb ou eBay, as duas partes são livres para criar seus próprios perfis, definir e negociar preços e decidir como querem apresentar seus serviços ou produtos. Esta é uma distinção fundamental entre uma plataforma e um revendedor ou canal de vendas.

A independência de interação é a razão pela qual nossa definição de plataformas **não inclui** um supermercado que conecta marcas com compradores ou uma consultoria verticalmente integrada que conecta clientes com seus funcionários contratados.

- 3. Facilitar:** Embora as interações não sejam ditadas pela plataforma, elas devem ser realizadas através dela e facilitadas por ela. É por isso que nossa definição de plataformas **não inclui** um negócio de franquias como o McDonald's, que fornece serviços de licenciamento, treinamento e suporte de marca para proprietários individuais que abrem filiais.

Embora os franqueadores permitam, de certa forma, o comércio entre franqueados (por exemplo, donos de restaurantes) e consumidores finais (por exemplo, clientes de restaurantes), esse comércio não flui através da empresa original, e apenas uma parte (o franqueado) é de alguma forma afiliada à empresa de franquia original.

TIP



Os recursos apresentados acima demonstram que a tecnologia é apenas um facilitador do modelo de negócio da plataforma, que suporta as interações que ocorrem entre as redes de clientes.